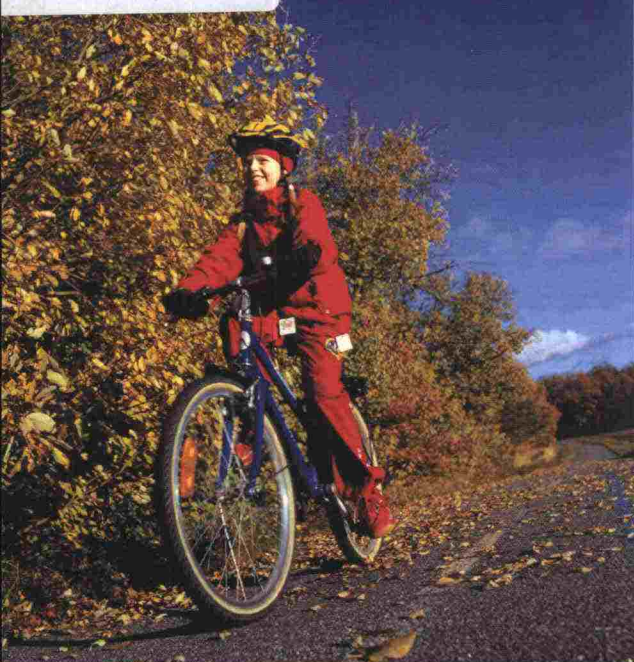


20090419



Asiakkuuden toimintalinjat



TIEHALLINTO
VÄGFÖRVALTNINGEN

08 TIEH/ASI

Asiakkuuden toimintalinjat

Toiminta- ja suunnitelma-asiakirjat



Kannen kuva: Harri Pälviranta

ISBN 978-952-221-211-5

TIEH 1000230-09

Verkkajulkaisu pdf (www.tiehallinto.fi/julkaisut)

ISBN 978-952-221-210-8

TIEH 1000230-v-09

Edita Prima Oy

Helsinki 2009

Julkaisua saatavana

Tiehallinto



Tiehallinto

Keskushallinto

Opastinsilta 12 A

PL 33

00521 HELSINKI

Puhelin 0204 22 11

Asiasanat: Asiakkaat, toimintalinjat, tienpito, laatu, ohjaus
Aiheluokka: 01

TIIVISTELMÄ

Tiehallinnon asiakkuuden toimintalinjoihin 2009 on kiteytetty asiakaslähtöisyydestä tehdyt päätökset ja asiakaslähtöisen organisaation kehittämisen suuntaviivat. Lähtökohdan toimintalinjoille muodostaa visio ja toiminta-ajatus. Linjaukset on mahdollisuuksien mukaan sovitettu tulevaan organisaatiomalliin, jossa toimitaan Liikennevirastossa sekä Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksissa (ELY).

Tiehallinnon asiakkaita ovat kansalaiset ja elinkeinoelämä. Asiakaslähtöisen toiminnan perustana on strateginen asiakasryhmittely. Strategisiksi asiakasryhmiksi on nimetty peruskoululaiset, työmatkalaiset, henkilöliikennepalvelujen tuottajat, ulkomaankauppa, tavarankuljetuspalvelujen tuottajat ja metsäteollisuuden puunkuljetukset. Lisäksi on määritelty kymmenen erityistarveasiakasryhmää sisältäen alueelliset erityistarveasiakkaat.

Asiakkuus näkyy kaikessa Tiehallinnon toiminnassa. Peruslähtökohdan asiakaslähtöiselle toiminnalle muodostaa ohjausmalli asiakasryhmäkohtaisine tavoitteineen. Kuitenkin todeksi asiakaslähtöisyytemme muuttuu vasta jokaisen asiantuntijan tavassa toimia ja tehdä työtään.

Tiehallinnon asiakkuuden tavoitetilä voidaan kiteyttää seuraavasti:

Tunnumme eri asiakasryhmien toiminnasta liikennejärjestelmään kohdistuvat tarpeet, jotka aidosti ohjaavat toimintaamme kansalaisten ja elinkeinoelämän hyväksi.

Kaikkea toimintaamme ohjaavat asiakkuuden toimintalinjat ovat seuraavat:

1. Tunnistamme keskeiset asiakasryhmät.
2. Varmistamme, että meillä on päätöksenteon pohjana riittävä tieto eri asiakasryhmien tarpeista ja niiden kehittymisestä.
3. Teemme yhteistyötä eri asiakasryhmien edustajien kanssa ymmärtääksemme heidän tarpeensa, varmistuaksemme ratkaisujemme oikeellisuudesta ja saadaksemme tarvitsemaamme lisätietoa.
4. Huomioimme asiakastarpeet kaikessa toiminnassamme: strategiselta tasolta jokapäiväiseen toimintaamme.
5. Kannustamme omien asiantuntijoidemme lisäksi palveluntuottajiamme aliurakoitsijoihin ymmärtämään, että he tekevät töitä ensisijaisesti kansalaisten liikkumisedellytysten ja elinkeinoelämän kuljetusedellytysten eteen.
6. Toimimme hyvän hallintotavan mukaisesti avoimesti ja vuorovaikutteisesti. Pidämme asiakkaat tietoisina toiminnastamme ja päätöstemme perusteista. Tarjoamme asiakkaille mahdollisuuden vaikuttaa toimintaamme ja sen suunnitteluun.
7. Vastaamme asiakkaiden tarpeisiin yhdessä arvoverkostomme kanssa. Sidosryhmäsalkkuunamme valitaan toimijat niin, että ne auttavat meitä saavuttamaan strategiset tavoitteemme.
8. Seuraamme toimintaamme onnistumista ja arvioimme vaikutuksia myös eri asiakasryhmien näkökulmasta.
9. Viestimme poliittisille päätöksentekijöille ja yhteistyökumppaneillemme asiakkaiden tarpeista. Perustelemme viestejämme vaikutuksilla kansalaisten arkeen ja elinkeinoelämän toimintaan.

SAMMANFATTNING

I riktlinjerna för Vägförvaltningens kundrelationer 2009 har sammanställts de beslut som fattats om kundorienteringen samt principerna för att utveckla en kundorienterad organisation. Visionen och verksamhetsidén utgör utgångspunkt för riktlinjerna. Riktlinjerna har i mån av möjlighet anpassats till den kommande organisationsmodellen, där verksamheten sker vid Transportverket samt Närings-, trafik- och miljöcentralerna (ELY).

Vägförvaltningens kunder består av medborgarna och näringslivet. Grunden för den kundorienterade verksamheten är en strategisk kundindelning. De strategiska kundgrupperna består av grundskolelever, pendlare, producenter av persontrafiktjänster, utrikeshandeln, producenter av godstransporttjänster samt skogsindustrins virkestransporter. Dessutom har man definierat tio kundgrupper med specialbehov inklusive regionala kunder med specialbehov.

Kundrelationerna syns i Vägförvaltningens all verksamhet. Den grundläggande utgångspunkten för den kundorienterade verksamheten består av styrmodellen med sina mål enligt kundgrupp. Vår kundorientering blir dock verklighet först i experternas sätt att verka och utföra sitt arbete.

Den eftersträlvade situationen för Vägförvaltningens kundrelationer kan sammanfattas på följande sätt:

Vi känner till vilka behov som olika kundgrupper har i fråga om trafiksystemet och dessa behov styr uppriktigt vår verksamhet för medborgarnas och näringslivets bästa.

All vår verksamhet styrs av följande riktlinjer för kundrelationerna:

1. Vi känner igen de centrala kundgrupperna.
2. Vi säkerställer att vi baserar vårt beslutsfattande på tillräcklig kunskap om olika kundgruppers behov och deras utveckling.
3. Vi samarbetar med representanter för olika kundgrupper för att förstå deras behov, säkerställa att våra lösningar är korrekta och få de tilläggsuppgifter som vi behöver.
4. Vi beaktar kundbehoven i all vår verksamhet: från strategisk nivå till den dagliga verksamheten.
5. Vi uppmuntrar utöver våra egna experter också våra serviceproducenter och deras underleverantörer att förstå att de i första hand arbetar med tanke på medborgarnas mobilitetsförutsättningar och näringslivets transportförutsättningar.
6. Vi verkar öppet och växelverkande enligt god förvaltningssed. Vi håller kunderna medvetna om vår verksamhet och grunderna för våra beslut. Vi erbjuder kunderna möjlighet att påverka vår verksamhet och planeringen av den.
7. Vi svarar på kundernas behov tillsammans med vårt värdenätverk. Aktörerna i vår intressegruppsportfölj väljs så att de hjälper oss att nå våra strategiska mål.
8. Vi följer upp hur vi lyckas i vår verksamhet och utvärderar effekterna också ur olika kundgruppers synvinkel.
9. Vi informerar politiska beslutsfattare och våra samarbetspartner om kundernas behov. Vi motiverar våra budskap med effekterna på medborgarnas vardag och näringslivets verksamhet.

SUMMARY

Decisions concerning customer orientation and the guidelines for development of a customer-oriented organisation have been included in the Finnish Road Administration (Finnra) customer policy guidelines for 2009. Finnra's vision and mission form the basis for the guidelines. Wherever possible, policy guidelines are applied to the coming organisational model, in which all matters are addressed by Finnra and Centres for Business and Industry, Transport and Environment (ELY).

Finnra customers are citizens and the business sector. The foundation of customer-oriented operations is strategic customer segmentation. Primary school children, commuters, passenger service providers, foreign trade, freight service providers and forestry sector timber transports have been identified as strategic customer segments. Ten special-needs customer segments, including regional special-needs customers, have also been specified.

Customership is present in every aspect of Finnra operations. The cornerstone of customer-oriented operations is a management model, with customer segment-specific objectives. However, our customer-orientation can only be realised through each expert's way of working.

The vision for Finnra customership can be summarised as follows:

We know the demands that the activities of different customer segments place on the transportation system. These demands truly guide our operations for the good of citizens and business.

The following are customer policy guidelines that steer all our operations:

1. We know who our key customer segments are.
2. We ensure that we possess sufficient information on different customer segments' needs and their development to serve as the basis for decision-making.
3. We work in co-operation with representatives of different customer segments in order to better understand their needs, ensure that our solutions are the right ones, and to obtain the additional information that we need.
4. We take the customers' needs into consideration in all our operations: from the strategic level to everyday activities.
5. We encourage not only our own experts, but also our service providers and subcontractors to understand that they are working first and foremost to ensure citizen mobility and the transport of business sector goods.
6. In accordance with good administrative practices, we operate openly and reciprocally. We keep our customers informed about our operations and the grounds for decisions we make. We offer our customers the opportunity to influence our operations and their planning.
7. We meet our customers' needs together with our value network. We choose operators for our stakeholder portfolio that help us to achieve our strategic goals.
8. We monitor the success of our operations and evaluate impact also from the perspective of different customer segments.
9. We communicate customer needs with political decision-makers and our business partners. We base our message on the impacts on the daily lives of citizens and the business sector.

ESIPUHE

Tiehallinnon vision mukaisesti kansalaisten ja elinkeinoelämän tarpeet muodostavat Tiehallinnon toiminnan lähtökohdan.

Asiakkuuden toimintalinjoissa on esitetty Tiehallinnon kaikkea toimintaa ohjaavat asiakaslähtöisyyden periaatteet sekä asiakaslähtöisyyden kehittämisen suuntaviivat. Toimintalinjoihin on koottu Tiehallinnossa 2000-luvulla tehty asiakkuuden linjaukset yksiin kansiin. Linjausten avulla luodaan perusta asiakaslähtöisen toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen myös Liikennevirastossa ja uusissa Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksissa.

Toimintalinjojen kirjoittamisesta ovat vastanneet Anu Kruth ja Janne Lintilä. Työtä on ohjannut asiakkuuden kehittämisryhmä eli Leena Anttila, Jarmo Joutsensaari, Hanna Kari, Anu Kruth, Otto Kärki, Jorma Leskinen, Pekka Petäjäniemi, Yrjö Pilli-Sihvola ja Asta Tuominen.

Toimintalinjat on hyväksytty Tiehallinnon johtoryhmässä 16.6.2009.

Helsingissä elokuussa 2009

Tiehallinto
Pääkonttori

Sisältö

1	TOIMINTALINJAN PERUSTA	11
1.1	Tausta	11
1.2	Asiakslähtöinen organisaatio	11
1.3	Strategiaperusta	13
2	ASIAKKUUDEN TAVOITETILA JA TOIMINTALINJAT	14
3	TIEHALLINNON ASIAKKAAT	15
4	ASIAKASLÄHTÖINEN OHJAUSMALLI	17
4.1	Asiakkuus strategiatyössä	17
4.2	Asiakkuus toiminnan tavoitteissa	18
5	ASIAKKUUS TOIMINNASSA	20
6	OPERATIIVINEN ASIAKKUUSTYÖ	21
6.1	Asiakasvuorovaikutus	21
6.2	Yhteistyö muiden sidosryhmien kanssa	21
6.3	Asiakastietolähteet	23
7	ASIAKASLÄHTÖINEN TOIMINNAN SEURANTA	24
8	ASIAKKUUDEN KEHITTÄMISTOIMENPITEET	25
9	LIITTEET	26

1 TOIMINTALINJAN PERUSTA

1.1 Tausta

Tiehallinnon asiakkuuden kehittämistä on ohjannut johtoryhmässä 4/2007 hyväksytty Tiehallinnon asiakaslähtöisyyden tavoitetila. Tämän jälkeen tehty kehitystyö on konkretisoitunut merkittävästi tätä lähtökohdiltaan melko teoreettista tavoitetilalauseetta. Vuoden 2008 aikana selkiytettiin toimintalinjakokonaisuutta. Tässä yhteydessä todettiin, ettei ole voimassaolevia asiakkuuden toimintalinjoja.

Tähän asiakkuuden toimintalinjat -julkaisuun on koottu viimeaikaisen kehitystyön keskeiset linjaukset yhteen virallisesti hyväksyttävästi. Linjausten avulla luodaan perusta asiakaslähtöisen toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen myös Liikennevirastossa ja uusissa Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten organisaatioissa. Linjaukset on mahdollisuuksien mukaan sovitettu tulevaan organisaatiomalliin. Tässä ei kuitenkaan ole suunniteltu tulevan organisaatiomallin edellyttämiä tai mahdollistamia muutoksia asiakaslähtöiseen toimintaan.

Tiehallinnon asiakaspalvelua ei tässä julkaisussa tarkemmin kuvata, koska sitä on linjattu muissa yhteyksissä Asiakaspalveluprosessissa.

1.2 Asiakaslähtöinen organisaatio

Asiakaslähtöisyys on organisaation strateginen valinta. Se tarkoittaa toimintatapaa, jossa organisaation koko toiminta tähtää hyödyn tuottamiseen asiakkaille. Asiakaslähtöiselle organisaatiolle on ominaista, että se tuntee asiakkaansa ja heidän tarpeensa ja sillä on kyky kehittää tuotteitaan ja palveluitaan asiakkaidensa tarpeita vastaaviksi.

Liikenne- ja viestintäministeriö on vuonna 2007 kuvannut asiakaslähtöisyyttä seuraavasti strategisessa julkaisussaan "Liikenne 2030. Suuret haasteet, uudet linjat": *"Asiakaslähtöisyys on tapa ajatella. Se merkitsee jatkuvan vuoropuhelun kautta kehittyvää ymmärrystä asiakkaiden toiminnoista sekä matkoihin ja kuljetuksiin liittyvistä erilaisista tarpeista. Myös tarpeiden edellyttämiä keinoja ja niiden toteuttamiseen liittyviä reunaehtoja arvioidaan vuorovaikutuksessa eri asiakasryhmien kanssa. Tavoitteena on tuottaa mahdollisimman paljon aitoa ja todennettavissa olevaa hyötyä asiakkaille - suomalaisille ja Suomen elinkeinoelämälle. Kaikkea ei kuitenkaan ole mahdollista tarjota. Asiakaslähtöinen toiminta edellyttää tarpeiden priorisointia ja asiakkaan toimintaa hyödyttäviä keinovalikoimia. Toimet on silti sovitettava ennen kaikkea liikenneturvallisuuden ja ympäristön vaatimuksiin sekä käytettävissä oleviin voimavaroihin."*

Asiakaslähtöinen ohjausmalli

Asiakaslähtöisyys on ennen kaikkea organisaation johdon valinta. Yhtä hyvin voidaan valita jokin muu malli, esim. tuotelähtöisyys. Nämä eri strategiat eivät ole toisensa poissulkevia. Asiakaslähtöinen organisaatio tarvitsee tuotteita vastatakseen asiakkaidensa tarpeisiin. Olennaista kuitenkin on, että tuotteet suunnitellaan asiakastarpeiden perusteella.

Asiakslähtöisyyden tulee siis näkyä organisaation johtamisjärjestelmässä: strategisissa valinnoissa ja tavoitteistossa. Asiakslähtöisessä organisaatiossa tulee asettaa tavoitteita myös eri asiakasryhmille tuotettavalle palvelutasolle. Olennaista on myös se, minkälaisesta toiminnasta henkilöstöä palkitaan.

Asiakkaiden ryhmittely

Suunnittelemalla ja mitoittamalla palvelunsa "keskiarvoasiakkaan" tarpeiden mukaisesti, organisaatio harvoin tuottaa todellista lisäarvoa asiakkailleen. On asiakasryhmiä, joille riittäisi alhaisempi palvelutaso, kun taas joillakin asiakkailta on toimintansa luonteen johdosta kriittisiä erityisvaatimuksia palvelutason suhteen. Jos palvelu mitoitetaan keskiarvoasiakkaan mukaan, kumpikaan ei saa toiminnasta lisäarvoa.

Olennaista onkin, ettei asiakkaita tarkastella kokonaisuutena, vaan ryhmissä: eri asiakasryhmillä on erilaiset tarpeet, jotka organisaation tulee tunnistaa ja ottaa huomioon tuotteita ja palveluitaan suunnitellessaan. Asiakasryhmiä ei kuitenkaan voi olla liian montaa, eivätkä yksittäiset ryhmät saa olla liian heterogeenisiä, sillä asiakslähtöinen toiminta edellyttää vahvaa ymmärrystä asiakkaiden tarpeista.

Asiakastarpeiden tunnistaminen

Jotta organisaatio todella voisi tunnistaa asiakkaidensa tarpeet, tulee sen perehtyä asiakkaidensa toimintaan: asiakkaan prosesseihin ja niitä ohjaaviin tekijöihin - asioihin, jotka asiakkaalle ovat tärkeitä hänen toiminnassaan. Miksi näin? Miksi ei riitä, että hyödynnämme saamaamme asiakaspalautetta ja kysymme asiakkailta, mitä he tarvitsevat ja otamme ne huomioon toiminnassamme? Tähän vaikuttaa parikin asiaa:

- Tutkimusten mukaan asiakkaat vain harvoin osaavat kertoa, mitä todella tarvitsevat. Asiakkailta voidaan kysyä ongelmia ja puutteita nykyisessä palvelussa, mutta organisaation henkilöt ovat parhaimpia asiantuntijoita tunnistamaan todelliset tarpeet ja löytämään ratkaisuja asiakkaan ongelmiin.
- Vaikka asiakaspalaute auttaakin paikantamaan ongelmakohtia toiminnassa, ei se kuitenkaan kuvaa asiakkaiden näkemyksiä kokonaisuutena. Ei edes, vaikka palaute käsiteltäisiin asiakasryhmittäin. Ihmisten kynnys antaa palautetta on kovin erilainen. Palaute kohdistuu hyvin harvoin asioihin, jotka ovat kunnossa - pääasiassa palautetta annetaan silloin, kun halutaan muutosta johonkin asiaan. Strategisella tasolla asiakaspalaute on hyvä tietolähde osana muuta asiakastietoa, mutta yksin sen pohjalta ei tule muuttaa organisaation suuria linjoja.

Asiakaspalaute ja asiakkaiden ilmaisemat tarpeet ja puutteet ovat hyviä tietolähteitä asiakastarpeiden tunnistamisessa. Olennaista on kuitenkin ymmärtää, miksi erilaiset asiat ovat asiakkaille tärkeitä ja mitkä näistä asioista ovat kaikkein tärkeimpiä. Esimerkiksi Tiehallinnon toiminnassa tämä tarkoittaa ymmärrystä ihmisten liikkumiskäyttäytymisestä ja eri liikkujaryhmien matkaketjujen tärkeimmistä elementeistä sekä yritysten prosesseista ja niiden kriittisistä menestystekijöistä. Ymmärtämällä näitä kansalaisten arkea ja eri toimialojen toimintaa kuvaavia tekijöitä, tienpidon asiantuntijat voivat tunnistaa tienpitoon kohdistuvat tarpeet.

Asiakstarpeiden huomioonottaminen toiminnassa

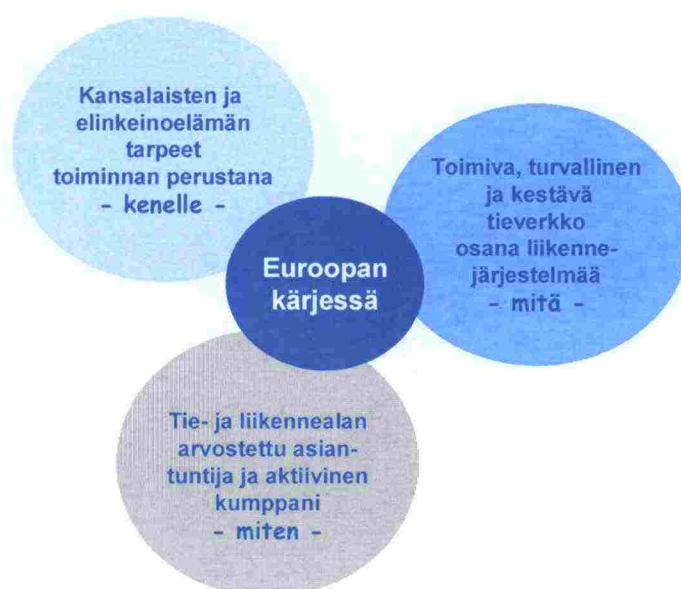
Asiakstarpeiden selvittämisestä ei ole hyötyä, jos niillä ei ole merkitystä organisaation päätöksenteossa. Julkisella sektorilla herää monesti kysymys, miksi tarpeita pitäisi ymmärtää paremmin, kun edes nykyisin tiedossa oleviin tarpeisiin ei pystytä vastaamaan. Kuitenkin nimenomaan tilanteessa, jossa resurssit ovat tiukilla, on entistä tärkeämpää ymmärtää, miten ne kannattaa kohdistaa, jotta voidaan aikaansaada mahdollisimman paljon hyötyä asiakkaille.

Asiakstarvelähtöinen suunnittelu edellyttää prosessia, jossa toimintaa tarkastellaan ensin kokonaisuutena tarpeiden valossa - ei siilomaisesti eri tuotteiden kautta. Tarpeita joudutaan väistämättä priorisoimaan, jolloin on tärkeää ymmärtää eri toimenpiteiden vaikutukset eri asiakasryhmille. Olennaista tarvelähtöisessä tuotteiden ja palveluiden suunnittelussa kuitenkin on, että mietittäessä keinoja vastata asiakkaiden tarpeisiin, on käytössä koko organisaation keinovalikoima. Tarvittaessa keinovalikoimaa tulee laajentaa ja kehittää, jos asiakastarpeet sitä edellyttävät.

Julkiselle toimijalle on lisäksi tärkeää pystyä kertomaan poliittisille päätöksentekijöille, kuinka hyvin toiminta vastaa asiakkaiden tarpeita, missä ovat keskeiset puutteet, minkälaisia muutoksia asiakastarpeissa on tapahtunut ja mitä tämä edellyttää tuotteilta ja palveluilta. Viestin ymmärrettävyyttä lisää, jos pystytään kuvaamaan, mitä vaikutuksia eri asioilla on asiakkaiden toimintaan: kansalaisten arkeen ja elinkeinoelämän toimintaan.

1.3 Strategiaperusta

Tiehallinnon asiakaslähtöisyys perustuu visioon ja toiminta-ajatukseen, jotka kummatkin viestivät vahvasta tahtotilasta toimia asiakaslähtöisen organisaation periaatteiden mukaisesti.



Kuva 1 Tiehallinnon visio.

Tiehallinnon toiminta-ajatuksena on taata toimiva ja turvallinen tieverkko kansalaisten ja elinkeinoelämän tarpeisiin.

2 ASIAKKUUDEN TAVOITETILA JA TOIMINTALINJAT

Asiakkuuden tavoitetila voidaan kiteyttää seuraavaan lauseeseen:

Tunnetta eri asiakasryhmien toiminnasta liikennejärjestelmään kohdistuvat tarpeet, jotka aidosti ohjaavat toimintaamme kansalaisten ja elinkeinoelämän hyväksi.

Käytännön työssä tämä tarkoittaa seuraavia asioita:

1. Tunnistamme keskeiset asiakasryhmät.
2. Varmistamme, että meillä on päätöksenteon pohjana riittävä tieto eri asiakasryhmien tarpeista ja niiden kehittämisestä.
3. Teemme yhteistyötä eri asiakasryhmien edustajien kanssa ymmärtääksemme heidän tarpeensa, varmistuaksemme ratkaisujemme oikeellisuudesta ja saadaksemme tarvitsemaamme lisätietoa.
4. Huomioimme asiakastarpeet kaikessa toiminnassamme: strategiselta tasolta jokapäiväiseen toimintaamme.
5. Kannustamme omien asiantuntijoidemme lisäksi palveluntuottajiamme aliurakoitsijoihin ymmärtämään, että he tekevät töitä ensisijaisesti kansalaisten liikkumisedellytysten ja elinkeinoelämän kuljetusedellytysten eteen.
6. Toimimme hyvän hallintotavan mukaisesti avoimesti ja vuorovaikutteisesti. Pidämme asiakkaat tietoisina toiminnastamme ja päätöstemme perusteista. Tarjoamme asiakkaille mahdollisuuden vaikuttaa toimintaamme ja sen suunnitteluun.
7. Vastaamme asiakkaiden tarpeisiin yhdessä arvoverkostomme kanssa. Sidosryhmäsalkkuun valitaan toimijat niin, että ne auttavat meitä saavuttamaan strategiset tavoitteemme.
8. Seuraamme toimintamme onnistumista ja arvioimme vaikutuksia myös eri asiakasryhmien näkökulmasta.
9. Viestimme poliittisille päätöksentekijöille ja yhteistyökumppaneillemme asiakkaiden tarpeista. Perustelemme viestejämme vaikutuksilla kansalaisten arkeen ja elinkeinoelämän toimintaan.

3 TIEHALLINNON ASIAKKAAT

Tiehallinnon asiakkaita ovat kansalaiset ja elinkeinoelämä.

Tiehallinnossa hyväksyttiin tammikuussa 2008 strateginen asiakasryhmittely, jossa asiakkaat on jaettu kolmeen ryhmään: peruspalveluasiakkaat, strategiset asiakkaat ja erityistarveasiakkaat. Ryhmittelyn muodostamisen periaatteet on esitetty [Tiehallinnon avainasiakasprojekti 2007 -julkaisussa](#) (*Tiehallinnon sisäisiä julkaisuja 16/2008*).

Koska eri asiakasryhmien tarpeet kohdistuvat eri asioihin, ei riitä, että asiakkaita käsitellään massana: keskeistä on pureutua joidenkin asiakasryhmien tarpeisiin yhä syvemmälle. Strategisten asiakasryhmien tarpeisiin vastamalla vastataan riittävällä tavalla myös muiden asiakkaiden tarpeisiin.

Tiehallinnon asiakasryhmittely



Kuva 2 Tiehallinnon asiakasryhmittely.

Asiakasryhmittely luo rungon, jonka mukaisesti asiakastarpeita ja toimintamme vaikutuksia tarkastellaan tienpidon eri vaiheissa. Lisäksi asiakasryhmittelyä hyödynnetään asiakasvuorovaikutuksen ja asiakastiedon, kuten tutkimusten, kohdentamisessa.

Mitä strategisemmalla tasolla ollaan, sen enemmän huomiota kohdistetaan strategiaan asiakkaisiin. Alueellisia erityistarveasiakkaita käsitellään tiepiiritasolla strategisten asiakkaiden tavoin toimintaa mitoittavana asiakasryhmänä. Tienpidon tuotteita suunniteltaessa strategisten asiakkaiden tarpeiden huomioon ottamisen lisäksi tulee tarkastella niitä erityistarveasiakkaita, joiden erityistarve liittyy kyseiseen tuotteeseen (ks. kuva 3). Tällä tasolla asiakasryhmiä saattaa olla tarpeen tarkastella yksityiskohtaisemmin, mutta tarkastelu/priorisointi ei saa olla ristiriidassa vahvistetun asiakasryhmittelyn kanssa. Operatiivisella tasolla kaikki asiakkaat ovat pitkälti samassa asemassa, mutta niitä kannattaa usein tarkastella ryhmittäin.

Nuoret (15 - 21 v.)	Seniorit (65+ v.)	Liikkumis- ja toiminta- esteiset	Matkailu- yritykset	Tukku- ja vähittäiskauppa
Asenteisiin vaikuttaminen	Liikkumis- ympäristön selkeys	Liikkumis- ympäristön esteettömyys	Opastus- ja informaatio- palvelut, sijoittumis- kysymykset	Kauppapaikkojen sijoittumis- kysymykset
Erikois- kuljetusten suorittajat	Vaarallisten aineiden kulj. suorittajat	Transito- liikenne	Yhteiskunnan peruspalveluista vastaavat	Alueelliset erityistarve- asiakkaat
Mahd. kuljettaa painoltaan/ kooltaan suuria kuljetuksia tieverkolla	Turvallisuus- ja ympäristö- näkökulma	Kauttakulku- liikenteen sujuvuus ja turvallisuus, haittojen hallinta	Poliisi, puolustus- voimat, palo- ja pelastustoimi	Alueelliset erityispiirteet rajatulla alueella (esim. turvekuljetukset)

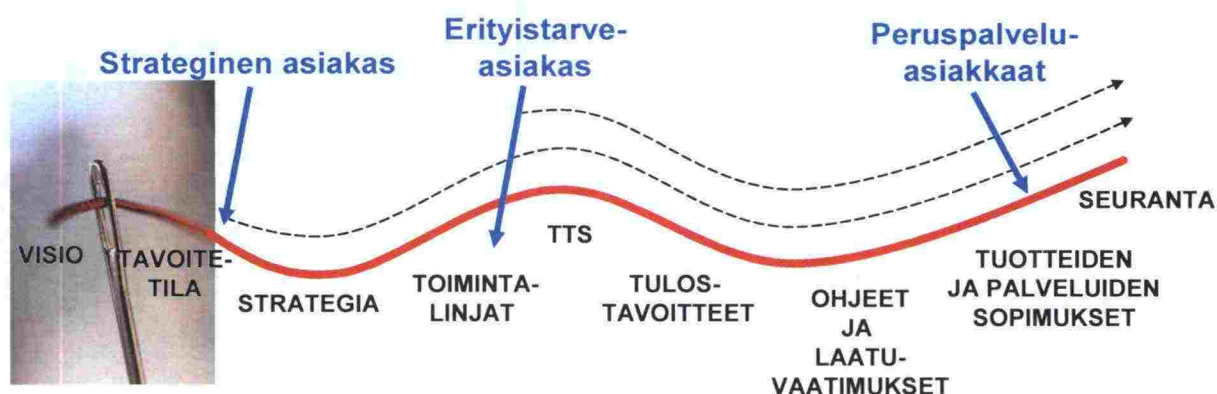
Kuva 3 Erityistarveasiakkaiden erityistarve.

Tienpitotoimia suunniteltaessa ja toteutettaessa tulee lisäksi huomioida *maanomistajat* ja *tienvarren asukkaat* vähintään lain edellyttämällä tavalla. He ovat ryhmä, joiden olosuhteet saattavat heiketä, kun muiden liikkumis- ja kuljetusolosuhteita parannetaan. Hyvin hoidetulla, arvostavalla ja avoimella vuorovaikutuksella tulee hakea eri osapuolten kannalta mahdollisimman hyvää ratkaisua. Näin parannetaan päätösten hyväksyttävyyttä ja lievennetään mahdollista mielipahaa. Eväitä hyvään vuoropuheluun on kirjattu [Tiehallinnon vuoropuheluoppaaseen](#) (TIEH 2100044-v-06).

Asiakasryhmittelyn ajantasaisuus tarkastetaan hallituskausittain sekä mahdollisten muiden strategisten muutosten yhteydessä.

4 ASIAKASLÄHTÖINEN OHJAUSMALLI

Asiakaslähtöisen organisaation kulmakiviä on asiakaslähtöinen ohjausmalli. Tämä tarkoittaa asiakkuuden näkymistä toimintaa ohjaavissa asiakirjoissa, etenkin strategioiden laatimisessa sekä toiminnan tavoitteiden laatimisessa ja itse tavoitteissa. Asiakaslähtöinen ohjausmalli tukee asiakkuusajattelun viemistä osaksi kaikkea toimintaamme. Tätä ajattelua kuvaa ns. asiakkuuden punainen lanka.



Kuva 4 Asiakkuuden punainen lanka tarkoittaa asiakkuuden viemistä systemaattisesti osaksi kaikkea toimintaamme.

Strategiset asiakkaat

- vaikuttavat strategiaan painopistealueisiin (tuotteiden ja verkon priorisointi)
- vaikuttavat toiminnan suuntaamiseen ja mitoittavat myös peruspalvelutasoa
- huomioidaan myös tienpidon tuotteita ja niiden laatutasoa suunniteltaessa.

Erityistarveasiakkaat

- huomioidaan tienpidon tuotteiden tasolla
- vaikuttavat toimenpiteiden laatuun.

4.1 Asiakkuus strategiatyössä

Asiakaslähtöinen toiminta näkyy strategiamme laatimisprosessissa. Asiakaslähtöisyyden kannalta olennaisia ovat seuraavat asiat:

- Strategian laadinnan pohjana käytettävän toimintaympäristöanalyysin keskeisen osan muodostavat asiakasryhmien tarpeet, niiden kehitys sekä muiden toimintaympäristömuutosten vaikutus asiakastarpeisiin.
- Strategian laadinnan aikana käydään aktiivista vuoropuhelua keskeisten asiakasryhmien kanssa. Asiakkaiden kanssa käytävä vuoropuhelu sekä asiakastarpeiden muutokset vaikuttavat myös strategian uudistamistarpeen arviointiin.
- Vuoropuhelun, toimintaympäristötiedon, liikennetiedon ja muun asiakastiedon avulla selvitetään asiakastarpeet ja määritetään, miten niihin voidaan tienpidolla vastata tai millaista laatutasoa tarpeet edellyttävät.

- Strategiset valinnat (tavoitteet, toimenpiteiden ja verkon painotus) määritetään priorisoimalla asiakasryhmiä, niiden tarpeita ja volyymia sekä arvioimalla miten eri ratkaisuvaihtoehdot vastaavat asiakastarpeisiin ja mitä muita vaikutuksia niillä on.
- Vaikutusten tarkastelu tehdään asiakasryhmäkohtaisesti siten, että se vaikuttaa aidosti tehtäviin ratkaisuihin.

4.2 Asiakkuus toiminnan tavoitteissa

Asiakaslähtöinen toiminta näkyy tavoitteissa eli tulevan ELYn ja Liikenneviraston kolmipohjaisessa tavoitemallissa:

- Tienpidon tavoitteet (strategia-asiakirja)
- Toiminnalliset tavoitteet (strateginen tulossopimus)
- Tulosohjaus (toiminnallinen tulossopimus)

Strategisten asiakkaiden tarpeiden pohjalta on tunnistettu seuraavat tienpidon tavoitteet:

1. Liikkuminen pääteillä, kaupunkiseutujen pääväylillä sekä satama-, raja- ja terminaalilyhteyksillä on sujuvaa, ennakoitavaa, turvallista ja kustannustehokasta ympäri vuorokauden.
2. Työmatkaliikenne päätiestöllä ja kaupunkiseutujen läheisellä seutuverkolla on sujuvaa, turvallista ja ennakoitavaa.
3. Joukkoliikenne ja kevyt liikenne ovat toimivia vaihtoehtoja kaupunkiseutujen työmatkaliikenteessä.
4. Koulujen lähialueiden liikkumisolosuhteet mahdollistavat lapsille turvallisen omatoimisen liikkumisen.
5. Vähäliikenteisen tieverkon liikenneolosuhteet mahdollistavat toimintavarman joukkoliikenteen.
6. Vähäliikenteisen tieverkon ajo-olosuhteet, kantavuus ja leveys mahdollistavat kustannustehokkaan puunhankinnan.

Tienpidon tavoitteet kuvaavat toimintamme kannalta kriittisiä asiakastarpeita. Niillä ohjataan tienpidon olennaisia osa-alueita yhtenäisesti asiakkaidemme tarpeiden mukaiseen suuntaan. Tienpidon tavoitteet kuvaavat ideaalista tavoitetilaa, joten strategiatyössä niitä on edelleen priorisoitava ja niille on määriteltävä myös suunta tai tavoitetaso sovittaen ne toimintaamme ohjaaviin reunaehtoihin ja käytössämme oleviin resursseihin. Strategiasta johdetaan edelleen toiminnalliset tavoitteet ja vuotuiset tulosohjauksen tavoitteet. Tavoitteet konkretisoidaan keinoiksi toimintalinjoissa ja ohjeissa.

Taulukossa 1 on esitetty strategisten asiakkaiden tarpeiden pohjalta tunnistetut tienpidon tavoitteet sekä johdon tuloskortissa olevat mittarit, joilla tavoitteiden toteutumista voidaan seurata. Tienpidon mittaristo ei vielä tuota riittävän hyvin tietoa palvelutason toteutumisesta strategisten asiakkaiden kriittisten tarpeiden osalta. Mittaristoa tuleekin jatkossa kehittää niin, että sen avulla pystytään paremmin arvioimaan myös palvelutason toteutumista strategisten asiakkaiden näkökulmasta.

Mittariston kehittämistarpeet on esitetty [Tiehallinnon strategisten asiakkaiden tavoitteet ja mittarit -raportissa](#) (*Tiehallinnon sisäisiä julkaisuja 30/2009*). Kunkin strategisen asiakkaan keskeiset tarpeet ja tarpeiden toteutumisen seurannan mahdolliset tunnusluvut sekä tienpidon tavoitteiden muodostuminen niiden pohjalta on esitetty *liitteissä 1 ja 2*.

Taulukko 1 Tienpidon tavoitteet ja mittarit.

Tienpidon tavoitteet	Mittarit
Liikkuminen pääteillä, kaupunkiseutujen pääväylillä sekä satama-, raja- ja terminaaliyhteyksillä on sujuvaa, ennakoitavaa, turvallista ja kustannustehokasta ympäri vuorokauden.	<ul style="list-style-type: none"> • Matka-aikatie (2 mittaria) • Liikennekuolemien määrä maanteillä • Huonokuntoisten päällystettyjen teiden määrä • Pääteiden huonojen talvikelien osuus • Turvallinen satanen
Työmatkaliikenne päätiestöllä ja kaupunkiseutujen läheisellä seutuverkolla on sujuvaa, turvallista ja ennakoitavaa.	<ul style="list-style-type: none"> • Matka-aikatie (2 mittaria) • Pääteiden huonojen talvikelien osuus • Turvallinen satanen
Joukkoliikenne ja kevyt liikenne ovat toimivia vaihtoehtoja kaupunkiseutujen työmatkaliikenteessä	<ul style="list-style-type: none"> • Matka-aikatie (2 mittaria) • Kevyen liikenteen väylien pituus • Joukkoliikenteen osuus maalla liikku- van henkilöliikenteen suoritteesta*
Koulujen lähialueiden liikkumisolosuhteet mahdollistavat lasten turvallisen omatoimisen liikkumisen.	<ul style="list-style-type: none"> • Kevyen liikenteen väylien pituus • Tieliikenneonnettomuuksissa louk- kaantuneet 7 - 14-vuotiaat kävelijät ja pyöräilijät *
Vähäliikenteisen tieverkon liikenneolosuhteet mahdollistavat toimintavarman joukkoliikenteen.	<ul style="list-style-type: none"> • Muiden teiden huonojen talvikelien osuus
Vähäliikenteisen tieverkon ajo-olosuhteet, kantavuus ja leveys mahdollistavat kustannustehokkaan puunhankinnan.	<ul style="list-style-type: none"> • Painorajoitusalttiit liittymävälit

* väliaikainen mittari, tavoitteena kehittää T&K-työnä korvaava mittari.

Tavoitteet ja niiden pohjalta määritetyt toimenpiteet sekä vaikutukset asiakkaan liikkumiseen tulee kuvata asiakkaille ymmärrettävällä tavalla. Tavoitteenamme on luoda asiakkaille käsitys siitä palvelutasosta, jota voimme heille tarjota. Asiakaspalveluiden osalta tämä tarkoittaa palvelulupausten määrittämistä. Sekä palvelulupauksen että tavoiteltavan palvelutason toteutumista seurataan asiakasryhmäkohtaisten tarpeiden pohjalta määritettyjen mittareiden avulla.

5 ASIAKKUUS TOIMINNASSA

Asiakkuus ei ole erillinen asia, vaan kytkeytyy kiinteästi osaksi kaikkea toimintaa. Sen tulee näkyä prosessien toimintamalleissa ja niiden kehittämistä vahvasti ohjaavana asiana. Jotta visiossa tavoiteltu asiakasnäkökulman systemaattinen läsnäolo kaikessa toiminnassa toteutuu, tulee varmistua toimintajärjestelmässä kuvattujen toimintamallien asiakaslähtöisyydestä.

Toimintamallien kehittäminen on prosessien vastuulla. Toimintajärjestelmässä kuvattujen toimintamallien asiakaslähtöisyyden tarkistamiseksi on määriteltävä seuraavat kysymykset, joihin vastaamalla voidaan arvioida ja kehittää nykyisen toiminnan asiakaslähtöisyyttä. Muistilistaa voidaan käyttää myös toiminnan auditoimisessa eli sen arvioimisessa, toimitaanko asiakaslähtöisesti kehitetyn toimintajärjestelmän periaatteiden mukaisesti. Sama muistilista toimii myös arvioitaessa jonkin yksittäisen toiminnon asiakaslähtöisyyttä.

Kysymykset toiminnan asiakaslähtöisyyden arvioimiseksi:

1. Mitkä ovat toiminnon kannalta keskeiset asiakasryhmät?
 - Onko tunnistettu toiminnon merkitys strategisten asiakkaiden ja muiden asiakkaiden kannalta?
2. Miten eri asiakasryhmien tarpeiden nykytila ja kehittyminen on selvitetty?
3. Miten asiakasryhmät voivat vaikuttaa toimintoon?
 - Onko asiakasryhmien kanta kartoitettu etukäteen tai onko heillä muu vaikutusmahdollisuus toiminnossa tehtäviin päätöksiin?
4. Miten toiminnon laadutason määrittelyssä ja laadunhallinnassa on otettu huomioon asiakkaan ja asiakasryhmien näkökulmat?
 - Onko päätöksenteossa hyödynnetty aidosti asiakasryhmäkohtaista vaikutusten tarkastelua
5. Miten asiakasrajapinta hoidetaan toiminnossa?
 - Asiakkaan kohtaaminen, palaute ja tiedotus
6. Miten rajapinnat muihin toimintoihin on hoidettu asiakkuusnäkökulman huomioon ottamisessa?
 - Sisältää palveluntuottajaketjun, tuotteiden väliset rajapinnat, tienpito-prosessin eri vaiheet
7. Miten toiminnan tuloksia seurataan ja vaikutuksia arvioidaan suhteessa tavoitteisiin ja asiakasryhmien tarpeisiin?
 - Seurataanko asiakaskentän ja sen tarpeista kertovia signaaleja, joiden perusteella voidaan arvioida toimintojen tai toimintatapojen uudistamistarvetta?

Laadunhallinta ja jatkuva kehittäminen ovat keskeisiä myös asiakaslähtöisessä organisaatiossa. Laadunhallintaa on kehitettävä koko palveluntuottajaketjussa huolehtien siitä, että asiakaslähtöisyys näkyy toimijoiden välisissä hankinta-asiakirjoissa. Teknisestä laadusta on siirryttävä toiminnalliseen ja palvelun laadun kuvaamiseen ja hallintaan. Lisäksi laatua kuvaavia mittareita on kehitettävä asiakaslähtöiseen suuntaan.

Liitteessä 3 on esitetty muistilistoja, joiden avulla voi tarkistaa asiakaslähtöisyyden kahdessa esimerkitapauksessa: investointien toteuttaminen ja toimintalinjojen laatiminen. Tiepiirikohtaisten toimintojen asiakaslähtöisyyden kehittämisestä on esitetty esimerkkejä [Käsikirjassa: Mitä asiakaslähtöinen toimintatapa tarkoittaa tiepiirissä](#) (Tiehallinnon sisäisiä julkaisuja 64/2008).

6 OPERATIIVINEN ASIAKKUUSTYÖ

6.1 Asiakasvuorovaikutus

Kullekin strategiselle asiakasryhmälle on nimetty vastuujohtaja ja -henkilö, joiden vastuulla on:

- Luoda ja ylläpitää perustietoutta asiakasryhmänsä osalta kaikkien tiehallintolaisten käyttöön.
- Huolehtia asiakasymmärryksen tuottamisesta erityisesti toiminnan ohjauksen tarpeisiin.
- Muodostaa käsitys siitä, kuinka hyvin olemme onnistuneet vastaamaan kyseisen asiakasryhmän tarpeisiin.
- Pitää yhteyttä ja vaikuttaa asiakasryhmän toimijoihin.

Tiehallinnossa vastuujohtajaksi on valittu tiejohtaja. Näin aikaansaadaan riittävä kytkös toiminnan ohjaukseen ja strategiseen suunnitteluun. Lisäksi tiejohtajilla on riittävä kokonaiskuva ja tietämys tienpidosta asiakkaiden kanssa käytävään keskusteluun. Vastuuhenkilöksi on nimetty asiantuntija joko tiepiiristä tai keskushallinnosta. Tulevassa ELY- ja Liikennevirastomaailmassa tulee huolehtia toimintamallin jatkuvuudesta ja tiedonsiirrosta. Asiakasvas-
tuut tarkastellaan uudestaan, mutta vastuut voivat nykyisen mallin mukaisesti olla myös alueilta.

6.2 Yhteistyö muiden sidosryhmien kanssa

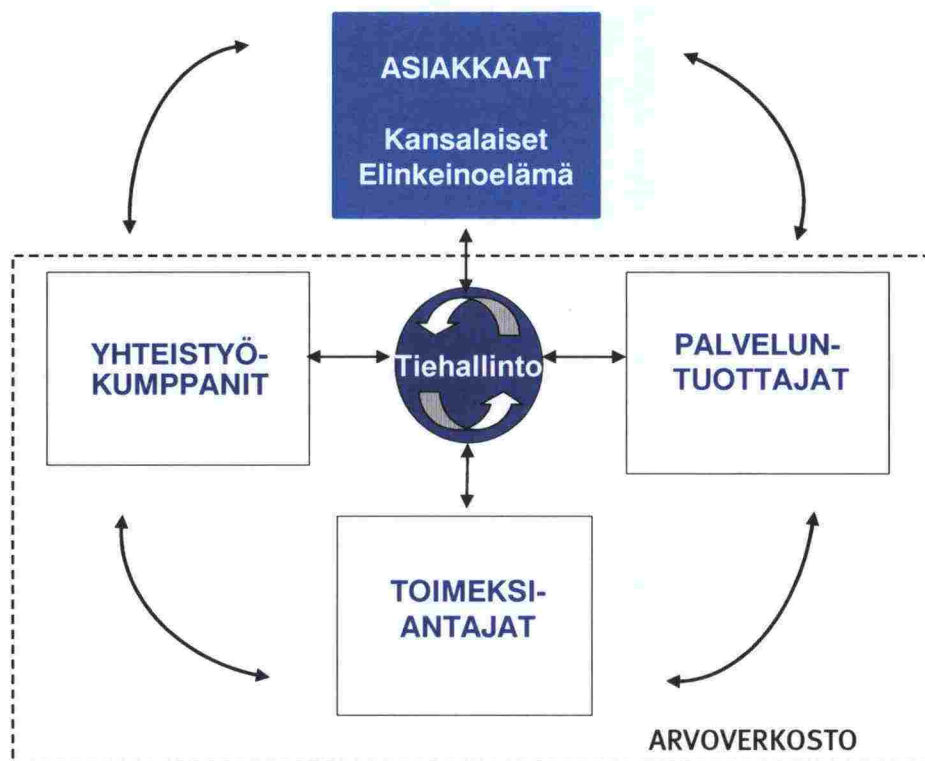
Tiehallinnon sidosryhmät jakautuvat asiakkaisiin ja arvoverkostoon. Arvoverkoston muodostavat toimeksiantaja, yhteistyökumppanit ja palveluntuottajat (kuva 5). Toimeksiantajat asettavat reunaehdot ja tavoitteita sekä luovat edellytyksiä toiminnallemme. Yhteistyökumppaneiden kanssa meillä on samansuuntaiset tavoitteet. Palveluntuottajat ovat niitä, joilta tilaamme tuotteemme ja palvelumme.

Yhteistyöllä arvoverkostomme kanssa vastaamme asiakkaiden tarpeisiin. Arvoverkoston avulla saamme myös tietoa asiakkaiden tarpeista.

Seuraavassa kuvataan lyhyesti sidosryhmäyhteistyön toimintalinjojen keskeisin sisältö. Laajempi kuvaus on esitetty sidosryhmäyhteistyön toimintalinjoissa (*Tiehallinnon sisäisiä julkaisuja 43/2003*) ja toimintajärjestelmässä.

Sidosryhmäyhteistyön toimintalinjat kiteytetysti:

- Tuemme kansalaisten arkea ja elinkeinoelämän kilpailukykyä yhdessä sidosryhmiemme kanssa. Sidosryhmäsalkkumme valitaan toimijat niin, että ne auttavat meitä saavuttamaan strategiset tavoitteemme.
- Pidämme sidosryhmäsalkkumme ajan tasalla.
- Kullekin salkussa olevalle sidosryhmälle on nimetty vastuujohtaja ja -henkilö.
- Kaikille salkussa oleville tahoille on laadittu toimintasuunnitelma, jossa kerrotaan yhteistyön tavoitteet ja toimintamalli.
- Yhteistyö sidosryhmien kanssa on suunnitelmallista ja tehokasta. Se tuottaa hyötyä asiakkaille ja yhteistyöosapuolille.
- Toimintaamme sidosryhmiemme kanssa ohjaa jatkuvan kehittämisen periaate asiakkaiden parhaaksi. Arvioimme yhteistyötä säännöllisesti.
- Verkostoitumisen kautta saatu tieto ja osaaminen ovat helposti koko Tiehallinnon käytössä.



Kuva 5 Tiehallinnon sidosryhmät.

YHTEISTYÖKUMPPANIT Puolueet (kh) Media (kh + piirit) Kunnallis- ja aluehallinto Suomen kuntaliitto/Kunnat ja kaupungit (kh + piirit) Maakunnat (piirit) Lääninhallitukset (piirit) Työvoima- ja elinkeinokeskukset (piirit) Ympäristökeskukset (piirit) Kauppakamarit (piirit) Väylä- ja liikennevirastot Merenkululaitos (MKL) (kh + piirit) Ratahallintokeskus (RHK) (kh+piirit) Ajoneuvohallintakeskus (AKE) (kh) Muu valtionhallinto Työ- ja elinkeinoministeriö - Alueiden ja hallinnon kehittämisosasto (kh) Sisäasiainministeriö (kh) - Poliisi (kh + piirit) - Häätokeskuslaitos (LK + piirit) - Rajavartiolaitos + Tullilaitos (KaS) Ympäristöministeriö (kh) Suomen Ympäristökeskus (SYKE) (kh) Puolustusministeriö/Puolustusvoimat (kh + piirit) Maanmittauslaitos (kh + piirit) Korkeakoulut ja yliopistot (kh + piirit) Tekes (kh) Järjestöt ja yhdistykset Suomen kuljetus ja logistiikka SKAL ry (kh + piirit) Linja-autoliitto (LAL) (kh + piirit) Paikallislukenneliitto (U) Suomen rakennusinsinöörien liitto (RIL) (kh) Liikenneturva (kh + piirit) Elinkeinoelämän keskusliitto (EK) (kh) Keskuskauppakamari (kh) Satamaliitto / satamat (T) Suomen Tieyhdistys (kh) Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry (kh)	ASIAKKAAT Kansalaiset - Peruskoululaiset - Työmatkalaiset Elinkeinoelämä - Henkilöliikennepalveluiden tuottajat - Metsäteollisuuden puunhankinta - Tavarakuljetuspalveluiden tuottajat - Matkailu (L) - Ulkomaankauppa (T)	PALVELUNTUOTTAJAT Urakointi, Infra ry, Rakennusteollisuus (RT) (kh + piirit) Tieverkon käytön ohjaus, ITS -Finland (kh + piirit) Suunnittelu ja konsultointi, Suunnittelu- ja konsulttitoimistojen liitto SKOL ry (kh + piirit) Tiedonhallinta (kh + piirit) T&K-toiminta (kh)
---	--	--

ASIAKKAAT Kansalaiset - Peruskoululaiset - Työmatkalaiset Elinkeinoelämä - Henkilöliikennepalveluiden tuottajat - Metsäteollisuuden puunhankinta - Tavarakuljetuspalveluiden tuottajat - Matkailu (L) - Ulkomaankauppa (T)
--

TOIMEKSIANTAJAT Liikenne- ja viestintäministeriö (kh) Eduskunta (Jukka Hirvelä) Valtiovarainvaliokunnan liikennejaosto (kh) Liikenne- ja viestintävaliokunta (kh) Kansanedustajat (piirit / tiejohtajat) Valtiovarainministeriö (kh)

PALVELUNTUOTTAJAT Urakointi, Infra ry, Rakennusteollisuus (RT) (kh + piirit) Tieverkon käytön ohjaus, ITS -Finland (kh + piirit) Suunnittelu ja konsultointi, Suunnittelu- ja konsulttitoimistojen liitto SKOL ry (kh + piirit) Tiedonhallinta (kh + piirit) T&K-toiminta (kh)
--

Kuva 6 Tiehallinnon sidosryhmäsalkku (elokuu 2009).

6.3 Asiakastietolähteet

Tiehallinto ja sen seuraajat ovat asiakkaiden tarpeiden asiantuntijoita. Tämä tarkoittaa, että tunnemme eri asiakasryhmien prosessit ja osaamme johtaa niiden pohjalta tienpitoon kohdistuvat asiakastarpeet. Tähän on käytössä useita erilaisia tietolähteitä. Asiakaslähtöisenä organisaationa kehitämme jatkuvasti menetelmiämme asiakastarpeiden selvittämiseksi.

Käytössämme olevat asiakastietolähteet:

Asiakas- ja sidosryhmätutkimukset

- säännölliset asiakastyytyväisyystutkimukset
- muut sidosryhmätutkimukset
- laadulliset tutkimusmenetelmät, kuten fokusryhmät

Palautetieto

- asiakaspalautteet (puhelimitse, sähköpostitse ja internetissä)
- lehtikirjoitukset ym.
- asiantuntijapalaute ja palaute sidosryhmiltä

Asiakkaiden ajantasaisesti tuottama tieto tiestön palvelutasosta

- seurantaryhmät, ajoneuvojen tuottama tieto, muu seuranta (kännykät)

Vuorovaikutus

- vuorovaikutus- ja osallistumismenettelyt
- monenlainen yhteistyö asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa

Tiedot ihmisten liikkumisesta ja elinkeinoelämän kuljetuksista

- henkilöliikennetutkimukset, tavaraliikennetutkimukset
- tilastotiedot, paikkatiedot
- demografiset ja muut perustiedot
- erilliset selvitykset ja tutkimukset, mm. tutkimusohjelmat

Toimintaympäristötieto

Tiestötieto

- ominaisuustieto, liikennetieto, palvelutasotieto ja kuntotieto

7 ASIAKASLÄHTÖINEN TOIMINNAN SEURANTA

Asiakaslähtöisenä organisaationa on tärkeää, että seuraamme toimintamme onnistumista myös asiakkaiden näkökulmasta. Tämä tarkoittaa toisaalta sitä, että laadun mittarimme kuvaavat myös asiakkaiden arvostamia asioita. Lisäksi meillä tulee olla keinot arvioida sitä, kuinka hyvin toimintamme vastaa eri asiakasryhmien keskeisiä tarpeita. Näitä seurantatietoja käsiteltiin jo aiemmin *luvussa 4.2*

Em. mittareiden lisäksi tarvitsemme seurantaa, joka kuvaa toimintamme yleistä onnistumista. Asiakkaiden ja asiakasryhmien tyytyväisyyden seurannalla voimme arvioida kokonaisonnistumista. Tutkimukset antavat tarvittaessa vinkkejä esimerkiksi strategian uusimistarpeesta. Lisäksi tutkimusten perusteella tulee kyetä arvioimaan, miltä toiminnan osa-alueelta tulee kehittämiskohteita löytää. Samaa tyytyväisyystietoa voidaan haluttaessa käyttää mittarina, mutta tällöin sen kytkentä toimintaan on oltava suoraviivainen.

8 ASIAKKUUDEN KEHITTÄMISTOIMENPITEET

Edellä esitetyt toimintaperiaatteet edellyttävät toimintamme kehittämistä edelleen. Ohessa on listattu tärkeimpiä jatkokehittämistoimenpiteitä:

1. Asiakslähtöisen ohjausmallin kehittäminen
 - Sisältäen organisaatiouudistuksen mukanaan tuomat kehittämistarpeet niin, että edellytykset asiakslähtöiselle tienpidolle säilyvät organisaatiouudistuksesta huolimatta.
 - Toimintaympäristön seurannan jatkokehittäminen strategisten asiakasryhmien näkökulmasta.
 - Alueellisten erityistarveasiakkaiden tunnistaminen.
2. Strategiatyön kehittäminen asiakasnäkökulmasta
3. Asiakstavoitteista johdettujen mittareiden käyttöönotto ja kehittäminen sisältäen laadunhallinnan mittareiden käyttöön oton ja kehittämisen
4. Strategisten asiakkuuksien tarpeiden ja ennen kaikkea palvelutasopuutteiden tunnistaminen tieverkolta (paikkatietoihin pohjautuva työkalu ohjelmointiin)
5. Toiminnan eri osa-alueiden asiakslähtöisyyden tarkistaminen ja edelleen kehittäminen
 - toimintajärjestelmän tarkistaminen ja toiminnan kehittämisen tulosten vienti toimintajärjestelmään.
6. Toimintojen asiakslähtöisen toiminnan vakiinnuttaminen
 - Auditoinnit ja laadunhallinta
7. Asiakasosaamisen kehittäminen

9 LIITTEET

- Liite 1 Strategisten asiakkaiden keskeiset tarpeet ja tarpeiden toteutumisen seurannan tunnusluvut.
- Liite 2 Tienpidon tavoitteiden muodostuminen strategisten asiakkaiden tarpeiden pohjalta.
- Liite 3 Muistilistat investointien toteuttamisen ja toimintalinjojen laatimisen asiakaslähtöisyyden varmistamiseen

Strategisten asiakkaiden keskeiset tarpeet ja tarpeiden toteutuksen seurannan tunnusluvut

Taulukko 2 Peruskoululaisten tarpeita ja seurattavia tunnuslukuja.

TARPEET				
Peruskoululaisten keskeisimmät tarpeet				
koulumatkalle	liikennejärjestelmälle	tienpitäjälle	tiestölle	tien ominaisuuksille ja palveluille
<ul style="list-style-type: none">• turvallisuus• viihtyisyys• kohtuullinen kesto aika• mahdollisuus omatoimiseen liikkumiseen	<ul style="list-style-type: none">• liikkumisen turvallisuus• sujuvuus• miellyttävyys• ympäristön virikkeellisyys• lähiliikkumisen mahdollisuus	<ul style="list-style-type: none">• peruskoululaisten erityistarpeiden kuuleminen ja niiden huomioiminen suunnittelu- prosesseissa ja tienpidossa	<ul style="list-style-type: none">• jatkuvien ja selkeiden kevyen liikenteen reittien palvelutaso ja vähäinen teiden ylitystarve• alhaiset nopeusrajoitukset ja nopeuksien hillintä• koulukuljetusten ja saattoliikenteen lähtö-, jättö- ja solmupaikat• alemman tieverkon palvelutaso koulukuljetuksille ja joukkoliikenteelle	<ul style="list-style-type: none">• liittymien ja ylityspaikkojen selkeys, havaittavuus ja näkyvyys• erilliset kevyen liikenteen väylät• joukkoliikennepysäkit ja yhteydet niille• hoidon oikea-aikaisuus ja riittävyys• valaistus
Kriittinen asiakkaan tarve		Kriittiset tienpidolliset tarpeet		
Koulumatka on turvallinen, viihtyisä, kestoltaan kohtuullinen ja antaa mahdollisuuden omatoimiseen liikkumiseen.		<ul style="list-style-type: none">• Koulujen lähialueiden liikenneolosuhteet mahdollistavat turvallisen omatoimisen liikkumisen kävelen ja pyörällä.• Liikenneolosuhteet eivät haittaa koulukuljetusten toimintavarmuutta.		
SEURATTAVIA TUNNUSLUKUJA				
Asiakasryhmän toiminta		Tienpitäjän toiminta		
<ul style="list-style-type: none">• Peruskoululaisten ja koulujen määrä ja sijoittuminen• Kävelyn ja pyöräilyn osuus koulumatkoilla• Joukkoliikenteen osuus koulumatkoilla• Koulukuljetettavien määrä• Koulumatkan keskipituus ja keskimääräinen matka-aika• Kypärän ja heijastimen käytön seuranta• Koulukuljetusten ajallisen keston jakauma• Koulumatkatuen määrä		<ul style="list-style-type: none">• 7-14-vuotiaiden liikennekuolemat• Tieliikenneonnettomuuksissa loukkaantuneet 7-14-vuotiaat kävelijät ja pyöräilijät.• Vanhempien kokemus koulutien turvallisuudesta• Tiepiirikohtaisten koulujen turvallisuusselvitysten ajantasaisuus• Taajamien ajonopeudet• Kevyen liikenteen väylien määrä• Huonokuntoisten kevyen liikenteen väylien määrä/osuus• Talvihoidon onnistumisen tunnusluvut, kuten<ul style="list-style-type: none">◦ muiden teiden huonojen talvikelien osuus• Linja-autokuljettajien kokonaistyytyväisyys muiden teiden talvihoitoon• Turvalliset kouluympäristöt• Kevyen liikenteen väylien ja alikulkujen lisärakentamistarpeet koulujen lähellä		

Taulukko 3 Työmatkalaisten tarpeita ja seurattavia tunnuslukuja.

TARPEET				
Työmatkalaisten keskeisimmät tarpeet				
työmatkalle	liikenne-järjestelmälle	tienpitäjälle	tiestölle	tien ominaisuuksille ja palveluille
<ul style="list-style-type: none">• sujuvuus• ennakoitavuus• turvallisuus	<ul style="list-style-type: none">• liikkumisen nopeus ja häiriöttömyys• toimivat matkaketjut• kulkumuoto-vaihtoehdot kaupunkiseuduilla	<ul style="list-style-type: none">• työmatkaliikenteen erityistarpeiden kuuleminen ja niiden huomioiminen suunnittelussa ja tienpidossa	<ul style="list-style-type: none">• kaupunkien pääväylien palvelutaso työmatkaliikenteelle• linja-autoliikenteen matkustajaympäristön palvelutaso• kevyen liikenteen reittien palvelutaso• liityntäpysäköinti	<ul style="list-style-type: none">• riittävä kapasiteetti ja toimiva liikenteen ohjaus• tiedotus ja häiriötilanteiden hallinta• talvihoidon oikea-aikaisuus ja riittävyys
Kriittinen asiakkaan tarve		Kriittiset tienpidolliset tarpeet		
Työmatka on turvallinen, sujuva ja ennakoitava.		<ul style="list-style-type: none">• Työmatkaliikenne päätiestöllä ja keskusten läheisellä seutuverkolla on sujuvaa, turvallista ja ennakoitavaa.• Liikenneolosuhteet eivät haittaa työmatkaliikenteen toimivuutta.• Joukkoliikenne ja kevyt liikenne ovat toimivia vaihtoehtoja kaupunkiseutujen työmatkaliikenteessä.		
SEURATTAVIA TUNNUSLUKUJA				
Asiakasryhmä toiminta		Tienpitäjän toiminta		
<ul style="list-style-type: none">• työllisten ja työmatkojen määrä• työmatkan keskimääräinen pituus ja matka-aika• kevyen liikenteen kulkutapaosuus työmatkoilla (koko maa, suurimmat kaupunkiseudut)• liikkumisen hinta eri kulkutavoilla• pitkien työmatkojen osuus kaikista työmatkoista• pendelöijien määrä• tieliikenteessä kuolleet• tieliikenteessä loukkaantuneet (arkisin "ruuhkahuippujen" aikana)• liikenneilmapiiiriseurannan mittarit• muutokset työssäkäyntialueissa• etä- ja joustotyön yleisyys		<ul style="list-style-type: none">• tienkäyttäjien tyytyväisyys, kuten tyytyväisyys<ul style="list-style-type: none">○ pääteiden keli- ja liikenneoloista tiedottamiseen○ talvihoidon tasoon○ jalankulku- ja pyöräteiden talvihoitoon○ linja-autopysäkkien talvihoitoon• talvihoidon onnistumisen tunnusluvut, kuten<ul style="list-style-type: none">○ pääteiden huonojen talvikelien osuus○ Liito-palautteet• liityntäpysäköintipaikkojen rakentamistarpeet• päätieverkon matka-aikatiedon tunnusluvut• turvallinen satanen• kevyen liikenteen väylien pituus• huonokuntoisten kevyen liikenteen väylien määrä/osuus• joukkoliikenteen kulkutapaosuus tietyillä kaupunkiseuduilla• joukkoliikenteen matkustajaympäristöjen laatu		

Taulukko 4 Henkilöliikennepalveluiden tuottajien tarpeita ja seurattavia tunnuslukuja.

TARPEET				
Henkilöliikennepalveluiden tuottajien keskeisimmät tarpeet				
kuljetuspalveluiden tuottamiselle	liikenne-järjestelmälle	tienpitäjälle	tiestölle	tien ominaisuuksille ja palveluille
<ul style="list-style-type: none">• henkilöliikennepalvelujen toimialan kannattavuus• tuotannonohjauksen vakaus	<ul style="list-style-type: none">• liikennöinnin sujuvuus ja täsmällisyys• matkaketjujen toimivuus ja laatu• turvallisuus	<ul style="list-style-type: none">• vuorovaikutuksen toimivuus ja oikea-aikaisuus• joukkoliikenteen erityistarpeet tienpidossa	<ul style="list-style-type: none">• pääteiden ja kaupunkiseutujen pääväylien palvelutaso joukkoliikenteelle• vaihtotermiinaalit ja -paikat, liityntäpysäköinti	<ul style="list-style-type: none">• liittymien ja pysäkkialueiden suunnittelu, yllä-pito ja turvallisuus• erilliset joukkoliikennekaistat ja ruuhkaliikenteen hallinta• liikenteen ohjaus, tiedotus ja häiriötilanteiden hallinta• talvihoidon oikea-aikaisuus ja riittävyys
Kriittinen asiakkaan tarve		Kriittiset tienpidolliset tarpeet		
Henkilöliikennepalveluiden tuottaminen on kannattavaa liiketoimintaa. Liikenneolosuhteet tai -häiriöt eivät haittaa yrityksen tuotannon ohjauksen vakautta.		<ul style="list-style-type: none">• Joukkoliikenne on sujuvaa ja turvallista päätiestöllä ja kaupunkiseutujen pääväylillä.• Joukkoliikennepalvelujen kanssa tasalaatuiset matkustajaympäristöt mahdollistavat toimivat matkaketjut.		
SEURATTAVIA TUNNUSLUKUJA				
Asiakasryhmä toiminta		Tienpitäjän toiminta		
<ul style="list-style-type: none">• joukkoliikenteen kulkutapaosuus tietyillä kaupunkiseuduilla• julkisen liikenteen matkustajamäärät, julkisten varojen käyttö ja muut julkisen liikenteen tilaston tunnusluvut• vuoromäärät• toimialan yritysten liikevaihto• liikenneonnettomuuksien määrä, joissa joukkoliikenne osallisena• taksiajojen osuus julkisesta liikenteestä		<ul style="list-style-type: none">• päätieverkon matka-aikatiedon tunnusluvut erityisesti kaupunkiseutujen osalta• joukkoliikenteen matkustajaympäristöjen laatu• linja-autonkuljettajien tyytyväisyys<ul style="list-style-type: none">○ pääteiden keli- ja liikenneoloista tiedottamiseen○ pääteiden talvihoitoon○ muiden teiden talvihoitoon○ linja-autopysäkkien talvihoitoon• talvihoidon onnistumisen tunnusluvut, kuten<ul style="list-style-type: none">○ pääteiden huonojen talvikelien osuus○ muiden teiden huonojen talvikelien osuus○ Liito-palautteet• tierekisterin tiedot "lisäkaistoista" (= joukkoliikennekaistojen määrä)		

Taulukko 5 Ulkomaankaupan tarpeita ja seurattavia tunnuslukuja.

TARPEET				
Ulkomaankaupan keskeisimmät tarpeet				
yhteiskunnallisesti	liikenne-järjestelmälle	tienpitäjälle	tiestölle	tien ominaisuuksille ja palveluille
<ul style="list-style-type: none">• ulkomaankaupan tasapaino• vientiteollisuuden tuottavuus	<ul style="list-style-type: none">• toimitusketjun sujuvuus ja kokonaislaatu• vaihtoehdot logististen palvelujen hankinnassa• kuljetusten kustannustehokkuus• poliittiset päätökset runko-yhteyksien kehittämisestä	<ul style="list-style-type: none">• vuorovaikutuksen toimivuus ja laatu• hyväksytty suunnitelma pääteiden kehittämiseksi	<ul style="list-style-type: none">• pääteiden, satama- ja rajayhteyksien palvelutaso kuljetuksille	<ul style="list-style-type: none">• tien ominaisuuksien ja nopeusrajoitusten tasaisuus• liikenteen toimivuus ja turvallisuus (sujuvuus, häiriönhallinta)• raskaan liikenteen etuisuudet satamayhteyksillä• talvihoidon laatu
Kriittinen asiakkaan tarve		Kriittiset tienpidolliset tarpeet		
Ulkomaankaupan logistinen ketju on sujuva, kustannustehokas, luotettava, täsmällinen ja oikeanlaatuinen.		<ul style="list-style-type: none">• Liikenne pääteillä sekä satama-, raja- ja terminaaliyhteyksillä on sujuvaa, ennakoitavaa, kustannustehokasta ja turvallista.• Kuljetukset pääteillä sekä satama-, raja- ja terminaaliyhteyksillä voidaan hoitaa häiriöttömästi myös yöaikaan.		
SEURATTAVIA TUNNUSLUKUJA				
Asiakasryhmä toiminta		Tienpitäjän toiminta		
<ul style="list-style-type: none">• viennin ja tuonnin kuljetusmäärät ja arvo toimialoittain ja kuljetus-muodoittain.• ulkomaankaupan toimialojen logistiset kustannukset (osuus liikevaihdosta).• ulkomaankaupan kuljetusvirrat tieverkolla.		<ul style="list-style-type: none">• päätieverkon matka-aikatiedon tunnusluvut• tienpidon ja tieliikenteen osatekijöiden tärkeys ulkomaankaupalle• ulkomaankaupan tyytyväisyys tiestöön, tienpitoon ja tieliikenneolosuhteisiin• päällystettyjen teiden kunto• keli pääteillä vuorokauden eri aikoina (TALLA)		

Taulukko 6 Tavarankuljetuspalvelujen tuottajien tarpeita ja seurattavia tunnuslukuja.

TARPEET				
Tavarankuljetuspalvelujen tuottajien keskeisimmät tarpeet				
kuljetuspalvelujen tuottamisesta	liikennejärjestelmälle	tienpitäjälle	tiestölle	tien ominaisuuksille ja palveluille
<ul style="list-style-type: none">• kuljetus- ja logistiikkatoimialan jalostusarvo ja tuottavuus	<ul style="list-style-type: none">• mahdollisuus tuottaa laadukasta logistiikkapalvelua• palveluntuotannon operatiivinen tehokkuus• toimialan houkuttelevuus työpaikkana	<ul style="list-style-type: none">• vuorovaikutuksen toimivuus ja laatu	<ul style="list-style-type: none">• pääteiden ja kaupunkien pääväylien liikenteellinen toimivuus• tieliikenteen turvallisuus työympäristönä• lepoalueiden riittävä määrä ja käytettävyys	<ul style="list-style-type: none">• tien ominaisuuksien ja nopeusrajoitusten tasaisuus ("tasainen marssivauhti")• liikenteen toimivuus (sujuvuus, häiriönhallinta)• liikenneturvallisuus• keli- ja liikenneinformaation laatu• talvihoidon laatu
Kriittinen asiakkaan tarve		Kriittiset tienpidolliset tarpeet		
Kuorma-autoliikennöinti maanteilla on kannattavaa liiketoimintaa. Alan houkuttelevuus työpaikkana on riittävän hyvä.		<ul style="list-style-type: none">• Tavaraliikenne pääteillä ja kaupunkiseutujen pääväylillä on sujuvaa ja ennakoitavaa.• Maantiet on turvallinen työympäristö raskaan kaluston kuljettajille (sis. riittävät lepoaluepalvelut).		
SEURATTAVIA TUNNUSLUKUJA				
Asiakasryhmä toiminta		Tienpitäjän toiminta		
<ul style="list-style-type: none">• kuorma-autoliikenteen jalostusarvo• kuorma-autoliikenteen kokonaispääoman tuotto• kuorma-autoliikenteen suoritteet• kuorma-autoille tapahtuneet liikennevahingot• kuorma-autojen osallisuus vakavissa onnettomuuksissa		<ul style="list-style-type: none">• päätieverkon matka-aikatiedon tunnusluvut• tienpidon ja tieliikenteen osatekijöiden tärkeys tavarankuljetuspalvelujen tuottajille• tavarankuljetuspalvelujen tuottajien tyytyväisyys tiestöön, tienpitoon ja tieliikenneolosuhteisiin• päällystettyjen teiden kunto.• keli pääteillä vuorokauden eri aikoina (TALLA)		

Taulukko 7 Metsäteollisuuden puunhankinnan tarpeita ja seurattavia tunnuslukuja.

TARPEET				
Metsäteollisuuden puunhankinnan keskeisimmät tarpeet				
puunhankinnalle	liikenne-järjestelmälle	tienpitäjälle	tiestölle	tien ominaisuuksille ja palveluille
<ul style="list-style-type: none">• raakapuun saatuus oikeaan aikaan oikeaan paikkaan kustannustehokkaasti	<ul style="list-style-type: none">• logistiikan palvelutaso• vaihtoehdot kuljetuspalvelujen hankinnassa• kuljetusten tehokkuus	<ul style="list-style-type: none">• vuorovaikutuksen toimivuus ja laatu	<ul style="list-style-type: none">• yhtenäiset ja palvelutasoltaan riittävät kuljetusreitit• ajoturvallisuus• kuormaus- ja järjestelypaikkojen riittävyys ja käytettävyys	<ul style="list-style-type: none">• tien ja siltojen kantavuus• riittävä leveys• siltojen sopivuus erikoiskuljetuksiin• talvihoidon laatu
Kriittinen asiakkaan tarve		Kriittiset tienpidolliset tarpeet		
Metsäteollisuuden käytettävissä on raakapuuta oikea määrä oikeassa paikassa oikeaan aikaan ja kustannustehokkaasti		<ul style="list-style-type: none">• Metsäteollisuudelle tärkeän vähäliikenteisen tieverkon kunto-, kantavuus- ja leveyspuutteet eivät estä kustannustehokasta puunhankintaa.• Metsäteollisuudelle tärkeän vähäliikenteisen tieverkon liikenneolosuhteet ja /tai välivarastointipaikat mahdollistavat kustannustehokkaat puutavarakuljetukset.		
SEURATTAVIA TUNNUSLUKUJA				
Asiakasryhmä toiminta		Tienpitäjän toiminta		
<ul style="list-style-type: none">• puun kuljetusmäärät Suomessa (kotimainen, ulkomainen)• kotimaisen puun korjuun ja kuljetuksen yksikkökustannukset• kotimaisen puun kuljetusten keskimatka• puukuljetuskaluston käytön aste (tonnia/ajoneuvo)• puun hankinnan ja kuljetuksen kustannusten osuus kokonaiskustannuksista• merkittävien yksityisteiden kunto• metsäautoteiden kunto		<ul style="list-style-type: none">• tienpidon ja tieliikenteen osatekijöiden tärkeys metsäteollisuuden puunhankinnalle• metsäteollisuuden puunhankinnan tyytyväisyys tiestöön, tienpitoon ja tieliikenneolosuhteisiin• sorateiden kunto• vähäliikenteisten päällystettyjen teiden kunto• painorajoitusaltiit liittymävälit (km)• korjaustarve (km)• siltojen kantavuus• keli alimman hoitoluokan teillä (TALLA)• tiedot kuormaus- ja järjestelyalueet (maanteiden lähellä)		

Tienpidon tavoitteiden muodostuminen strategisten asiakkaiden tarpeiden pohjalta

Taulukko 8 Strategisten asiakasryhmien kriittiset tarpeet, kriittiset tienpidolliset tarpeet ja niistä johdetut tienpidon tavoitteet.

	Asiakkaan tarve	Kriittiset tienpidolliset tarpeet	Tienpidon tavoite
ULKOMAANKAUPPA	Ulkomaankaupan logistinen ketju on sujuva, kustannustehokas, luotettava, täsmällinen ja oikean laatuinen.	Liikenne pääteillä sekä satama-, raja- ja terminaalilyhteyksillä on sujuvaa, ennakoitavaa, kustannustehokasta ja turvallista. Kuljetukset pääteillä sekä satama-, raja- ja terminaalilyhteyksillä voidaan hoitaa häiriöttömästi myös yöaikaan.	Liikkuminen pääteillä, kaupunkiseutujen pääväylillä sekä satama-, raja- ja terminaalilyhteyksillä on sujuvaa, ennakoitavaa, turvallista ja kustannustehokasta ympäri vuorokauden.
TAVARANKULJETUSPALVELUT	Kuorma-autoliikennöinti maanteilla on kannattavaa liiketoimintaa. Alan houkuttelevuus työpaikkana on riittävän hyvä.	Tavaraliikenne pääteillä ja kaupunkiseutujen pääväylillä on sujuvaa ja ennakoitavaa. Maantiet on turvallinen työympäristö raskaan kaluston kuljettajille (sis. riittävät levähdyspalvelut).	
TYÖMATKALAISET	Työmatka on turvallinen, sujuva ja ennakoitava.	Työmatkaliikenne päätiestöllä ja keskusten läheisellä seutuverkolla on sujuvaa, turvallista ja ennakoitavaa. Liikenneolosuhteet eivät haittaa työmatkaliikenteen toimivuutta.	Työmatkaliikenne päätiestöllä ja kaupunkiseutujen läheisellä seutuverkolla on sujuvaa, turvallista ja ennakoitavaa.
HENKILÖLIIKENNEPALVELUT	Henkilöliikennepalveluiden tuottaminen on kannattavaa liiketoimintaa. Liikenneolosuhteet tai -häiriöt eivät haittaa yrityksen tuotannon ohjauksen vakautta.	Joukkoliikenne ja kevyt liikenne ovat toimivia vaihtoehtoja kaupunkiseutujen työmatkaliikenteessä. Joukkoliikenne on sujuvaa ja turvallista päätiestöllä ja kaupunkiseutujen pääväylillä. Joukkoliikennepalvelujen kanssa tasalaatuiset matkustajaympäristöt mahdollistavat toimivat matkaketjut.	Joukkoliikenne ja kevyt liikenne ovat toimivia vaihtoehtoja kaupunkiseutujen työmatkaliikenteessä.
PERUSKOULULAISET	Koulumatka on turvallinen, viihtyisä, kestoaltaan kohtuullinen ja antaa mahdollisuuden omatoimiseen liikkumiseen.	Koulujen lähialueiden liikenneolosuhteet mahdollistavat turvallisen omatoimisen liikkumisen kävellen ja pyörällä. Liikenneolosuhteet eivät haittaa koulukuljetusten toimintavarmuutta.	Koulujen lähialueiden liikkumisolosuhteet mahdollistavat lasten turvallisen omatoimisen liikkumisen. Vähäliikenteisen tieverkon liikenneolosuhteet mahdollistavat toimintavarmen joukkoliikenteen.
METSÄ	Metsäteollisuuden käytettävissä on raakapuuta oikea määrä oikeassa paikassa oikeaan aikaan ja kustannustehokkaasti	Soratieverkon kantavuus- ja leveyspuutteet eivät estä kustannustehokasta puunhankintaa. Metsäteollisuudelle tärkeän vähäliikenteisen tieverkon liikenneolosuhteet ja /tai välivarastointipaikat mahdollistavat kustannustehokkaat puutavarakuljetukset.	Vähäliikenteisen tieverkon ajo-olosuhteet, kantavuus ja leveys mahdollistavat kustannustehokkaan puunhankinnan.

Muistilistat investointien toteuttamisen ja toimintalinjojen laatimisen asiakaslähtöisyyden varmistamiseen

Muistilista asiakaslähtöiseen investointien toteuttamiseen:

- Mitkä ovat kohteen kriittiset asiakasryhmät?
 - Huomioitava ainakin strategiset ja erityistarveasiakasryhmät, maanomistajat sekä muut lähiseudun asukkaat, yritykset ja muut toiminnot, jotka saattavat häiriintyä työskentelystä.
- Onko selvitetty kriittisten asiakasryhmien tarpeet toteuttamisen kannalta? Jos ei, mietitään, mistä saadaan tietoa.
 - Esim. linjaliikenteen aikataulut, koululaisten matkojen turvallisuus, tapahumat, erikoiskuljetustarpeet
- Miten kriittiset asiakasryhmät tarpeineen tulee ottaa huomioon työnaikana?
 - Esim. tiedottaminen, vuoropuhelu, palaute, liikennejärjestelyt, työskentelyajankohdat ja -tavat
- Miten urakoitsijaa aliurakoitsijoihin kannustetaan asiakkaiden huomioimiseen hankkeen toteuttamisen yhteydessä?
 - Esim. bonus, pisteytys tarjousten arvioinnissa, laadunhallinta.
- Onko asiakasnäkökulma huomioitu riskienhallinnassa? Esim. liikennehäiriöt.
- Mikä on työnjako urakoitsijan ja tilaajan välillä asiakasrajapinnan hoitamisessa?
- Urakoitsijan valtuuksien määrittely asiakasrajapinnan hoitoon liittyvissä asioissa.
- Onko varmistettu, että muut toimijat (esim. putkisiirrot) toimivat samojen periaatteiden mukaisesti ja että investoinnissa on huomioitu myös hoito.
- Arvioidaanko hankkeen onnistumista myös asiakastarpeiden huomioimisen näkökulmasta?

Muistilista asiakaslähtöisen toimintalinjan laatimiseen:

- Mitkä ovat kyseisen toimintalinjan kannalta keskeiset asiakasryhmät? Huomioitava ainakin toimintalinjan sisällön kannalta keskeiset strategiset- ja erityistarveasiakasryhmät sekä muut ryhmät, joihin linjauksilla on vaikutuksia.
- Onko asiakkaiden tarpeiden nykytila ja kehittyminen selvitetty? Jos ei, tulee pohtia, miten saadaan tarvittava tarvetieto linjausten pohjaksi. Huom. asiakastarpeiden tulisi vaikuttaa toiminnan painotuksiin, laadun ominaisuuksiin ja tasoon sekä laadunhallinnan mittareihin. Tarpeista voi nousta esiin myös muita erityisvaatimuksia, jotka tulee kirjata toimintalinjaan.
- Pohditaan, miten eri asiakasryhmien tarpeisiin vastataan ja millä tasolla sekä miten linjaukset vaikuttavat eri asiakasryhmiin.
- Miten asiakasryhmät otetaan mukaan toimintalinjan valmisteluun ja valmiin toimintalinjan käyttöönottoon? Vuoropuhelu, tiedottaminen jne.
- Rajapinta muihin toimintoihin ja prosesseihin asiakasnäkökulman huomioimisessa. Esim. Jos työ aikana tulee asiakastarpeita, joihin vastataan muilla linjauksilla, tulee ne saattaa tietoon. Tulee huomioida myös vaikutukset prosessin seuraaviin osiin (esim. hankinta).
- Vaikutusten tarkastelu asiakasryhmittäin
- Mitä asioita tulee seurata asiakasnäkökulmasta, jotta voidaan arvioida toimintalinjan toteutumista ja päivitystarvetta?

ISBN 978-952-221-211-5
TIEH 1000230-09